

Н.О. КОСТЕВИЧ, Т.І. ПІТКА

Київський національний університет технологій та дизайну

**РОЗРОБКА ЗАХОДІВ І НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ  
ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті досліджено поняття конкурентних переваг, визначено їх види, проаналізовано наявні конкурентні переваги ПП «Галекс» за допомогою факторів конкурентоспроможності та SWOT-аналізу, розроблено напрями зміцнення існуючих переваг підприємства.*

**Ключові слова:** конкурентні переваги, конкурентоспроможність, SWOT-аналіз, конкурентне середовище, легка промисловість.

**Постановка проблеми**

Актуальність розробки заходів і напрямів забезпечення конкурентних переваг підприємства зумовлена тим, що в ринкових умовах висока конкурентоспроможність підприємства є запорукою отримання високого та стабільного прибутку. У зв'язку з цим, перед будь-яким суб'єктом господарювання, постійно постає проблема управління спроможністю нормально функціонувати в існуючому конкурентному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Проблемам забезпечення конкурентних переваг присвячені праці [1–3, 5, 6, 9, 11], які теоретично обґрунтували сутність категорій конкуренція, конкурентоспроможність та конкурентні переваги.

**Невирішені раніше проблеми**

Невирішеними залишаються питання розробки заходів і напрямів забезпечення конкурентних переваг підприємства легкої промисловості.

**Мета дослідження**

Метою дослідження є необхідність розробки заходів та напрямів забезпечення конкурентних переваг на підприємстві легкої промисловості ПП «Галекс».

**Основні результати дослідження**

У межах стратегічного аналізу положення фірми на ринку підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства пов'язане з визначенням конкурентних переваг: стратегічних перспектив, сили конкурентної позиції фірми, сильних і слабких сторін діяльності, конкурентоспроможності підприємства з витрат.

Крім того, виникають проблеми, пов'язані з оцінкою рівня конкурентоспроможності як товару, так і фірми, спектр показників, що беруть участь у цій оцінці, методи й моделі, за якими можна оцінити перспективи розвитку з погляду масштабів зростання, стабільності місткості ринку, перспектив технології, норми прибутку.

Отже, важливим є визначення конкурентних переваг підприємства, що приведуть його до стабільного і домінантного становища на ринку.

Конкурентна перевага – рівень ефективного використання наявних у розпорядженні підприємства (а здобувають також для майбутнього споживання) всіх видів ресурсів [2].

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками.

В економічній літературі [7] конкурентні переваги часто ототожнюються з можливостями фірми більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами, тобто її конкурентоспроможністю.

Необхідно зазначити, що така аналогія має під собою вагомі підстави, тому що зміст конкурентоспроможності найчастіше трактується як здатність випереджати суперників у досягненні поставлених економічних цілей.

Разом із тим конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність. Але наявність окремих конкурентних переваг не означає автоматичної переваги, лише в комплексі вони можуть впливати на вибір оптимального рішення.

Визначимо конкурентні переваги ПП «Галекс», використовуючи поділ останніх на зовнішні та внутрішні. В таблиці 1 наведено основні фактори конкурентоспроможності для визначення конкурентних переваг.

Таблиця 1. **Фактори конкурентоспроможності для визначення конкурентних переваг ПП «Галекс»**

№, п/п	Фактори конкурентоспроможності	Ваговий коефіцієнт	ПП «Галекс»		Конкуренти			
					ПП «КМ- Поділля»		ПП «Екксе»	
			Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка
Внутрішні								
1	Якість виробництва	0,175	4	0,68	4	0,68	4	0,68
2	Технологічний рівень	0,09	5	0,45	4	0,36	5	0,45
3	Рівень кваліфікації персоналу	0,05	5	0,25	5	0,25	5	0,25
4	Ефективність організаційної структури управління	0,03	5	0,15	4	0,12	4	0,12
5	Якість управління	0,025	5	0,125	5	0,125	4	0,1
6	Інноваційна діяльність	0,085	4	0,34	3	0,255	5	0,425
7	Рівень організаційної культури	0,015	5	0,075	4	0,06	5	0,075
8	Фінансовий стан	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5
Зовнішні								
9	Інформаційний рівень підприємства	0,02	5	0,1	4	0,08	4	0,08
10	Технічні характеристики продукції, її дизайн, упаковка	0,035	5	0,175	5	0,175	5	0,175
11	Рівень якості продукції	0,08	5	0,4	4	0,32	5	0,4
12	Конкурентне середовище	0,055	4	0,22	3	0,165	4	0,22
13	Якість сервісу	0,06	5	0,3	4	0,24	5	0,3
14	Імідж підприємства	0,065	5	0,325	4	0,26	5	0,325
15	Ціна продукції	0,07	5	0,35	5	0,35	4	0,28
16	Якість збуту та реклами	0,045	4	0,18	5	0,225	4	0,18
17	Всього	1,0		4,62		4,065		4,56

ПП «Галекс» порівняно з підприємствами ПП «КМ-Поділля» та ПП «Еккс» займає перше місце за інтегральною оцінкою конкурентних переваг. Дане підприємство переважає над конкурентами за: якістю виробництва, технологічним рівнем, ціною продукції, іміджем підприємства, якістю продукції та сервісу, фінансовим станом, якістю управління та ефективністю організаційної структури персоналу.

На основі даних таблиці 1 сформуємо діаграму, в якій площа отриманого багатокутника відповідає інтегральній оцінці підприємства (рис. 1).

ПП «Галекс» має наступні конкурентні переваги: інформаційні, конструктивні, якісні, сервісні, іміджеві, цінові, технологічні, кваліфікаційні, організаційні, управлінські; спадкові та економічні.

Визначення конкурентних переваг доцільно також проводити за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2), що дозволяє підприємству вивчити існуючі на ринку можливості і загрози. Також при цьому вивчаються загрози, здатні підірвати позиції фірми. Сильні та слабкі сторони розглядаються з позиції покупців, що підводить реальну основу під рішення про розподіл ресурсів і допомагає компанії винести максимальну користь із наявних у неї переваг.

Таке порівняння допомагає визначити напрями зміцнення існуючих переваг підприємства.

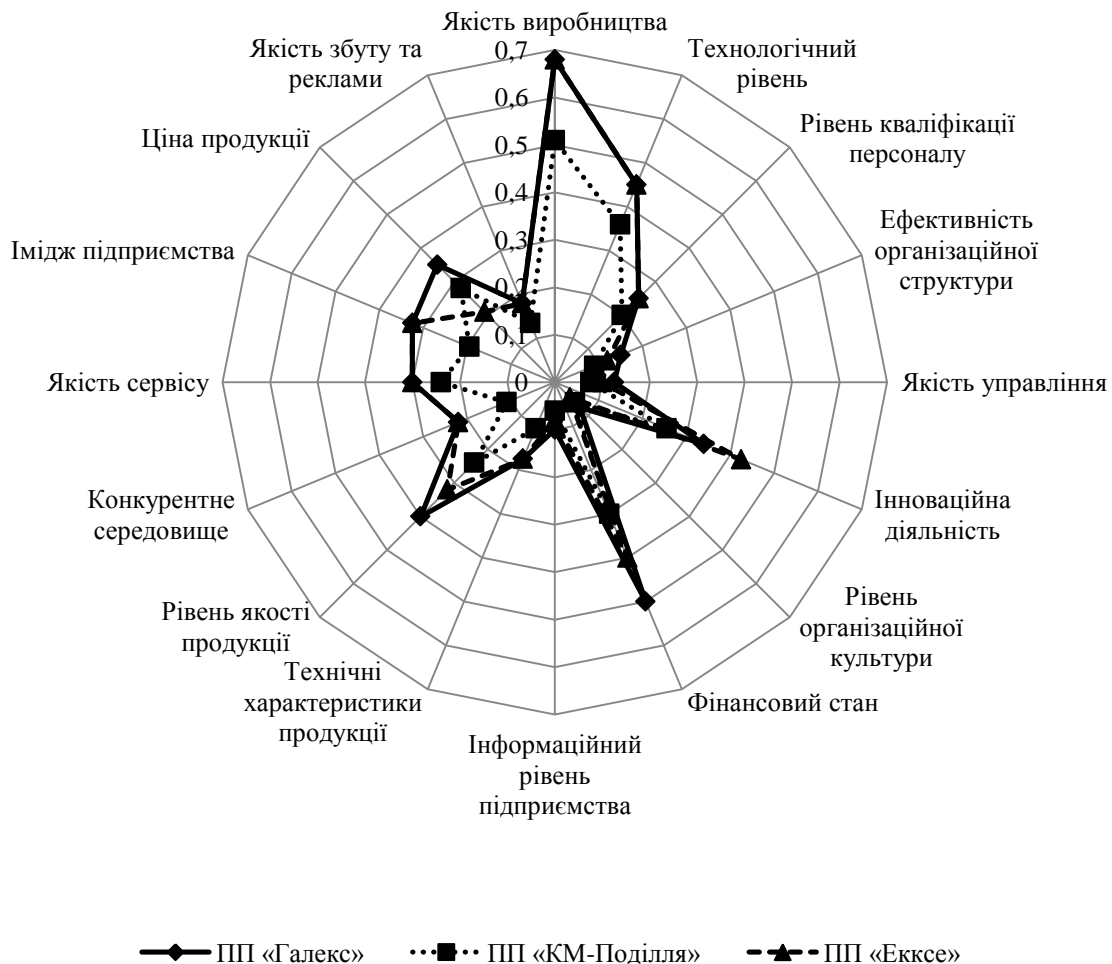


Рис. 1. Діаграма визначення конкурентних переваг підприємства

Отже, основними заходами та напрямками зміцнення існуючих конкурентних переваг ПП «Галекс» є:

- розширення асортименту продукції та вдосконалення існуючої;
- збільшення частки ринку, вихід на нові ринки збуту, в тому числі і закордонні;
- врегулювання рівня цін за допомогою впровадження системи знижок;
- зменшення витрат на виробництво продукції за допомогою впровадження нової технології виробництва;
- контролювання рівня збільшення продуктивності праці більшими темпами, ніж заробітної плати; постійний контроль та швидка реакція на зміни потреб ринку.

Таблиця 2. Матриця SWOT-аналізу ПП «Галекс»

Зовнішнє середовище  Внутрішнє середовище	Можливості	Загрози
	1. Інформаційне забезпечення 2. Дизайн та упаковка 3. Якісна продукція 4. Високоякісні сервісні послуги 5. Імідж підприємства 6. Середні ціни порівняно з аналогічною продукцією	1. Гострота конкуренції 2. Якість збуту та реклами 3. Зовнішня конкуренція, труднощі з виходом на іноземні ринки
Сильні сторони	Розширення асортименту продукції, використовуючи якісне новітнє італійське устаткування, кваліфікований персонал, з метою зміцнення іміджу, фінансового стану та задоволення потреб споживачів.	Збільшення частки ринку, а також вихід на нові закордонні ринки з існуючою, вдосконаленою та новою продукцією. Впровадження системи знижок для підтримки цінових переваг над конкурентами.
1. Якісне італійське обладнання 2. Кваліфікований персонал 3. Доцільність організаційної структури управління 4. Висока якість управління 5. Висока якість організаційної культури 6. Стійкий фінансовий стан		
Слабкі сторони		
1. Високий рівень собівартості 2. Зниження продуктивності праці 3. Недостатній рівень інноваційної політики 4. Недостатній рівень маркетингу та стимулювання збуту	Розширення асортименту продукції, збільшення частки ринку, вихід на нові ринки збуту, врегулювання рівня цін за допомогою впровадження системи знижок, впровадження нової технології виробництва з метою підвищення продуктивності праці.	Зменшення рівня собівартості, зміцнення інноваційної політики, маркетингу, підвищення продуктивності праці з метою мінімізації впливу конкуренції як внутрішньої, так і зовнішньої. Отже, підприємству слід переглянути калькуляцію витрат на продукцію, рівень цін, оплату праці персоналу, постійно вдосконалювати продукцію та розширювати асортимент.

**Висновки**

В ринкових умовах важливим етапом ефективного функціонування підприємства є визначення, з урахуванням переважних і прогнозованих умов розвитку підприємств і конкуренції між ними, та зміцнення зовнішніх і внутрішніх конкурентних переваг.

Це зумовлює необхідність у створенні на кожному підприємстві ефективної системи управління конкурентоспроможністю, яка дозволить забезпечити певні конкурентні позиції підприємства на ринку, а також буде сприяти виявленню й утриманню довгострокових конкурентних переваг.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на удосконалення техніки визначення конкурентних позицій та розробку альтернативних напрямів їх забезпечення.

**Список використаної літератури**

1. Довгань Л. Є. Конкурентоспроможність підприємств. – К. : ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. – 144 с.
2. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібн. – К. : Центр навч. Літератури, 2006. – 384 с.
3. Друкер П. Ф. Енциклопедія менеджменту : пер. з англ. – М. : Вільямс, 2004. – 432 с.
4. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібн. – К. : Вид-во КНЕУ, 2008. – 520 с.
5. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетингу. – М. : Вільямс, 2003. – 1200 с.
6. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка та стратегія забезпечення : Монографія. – Д. : Видавництво ДУЕП, 2006. – 276 с.
7. Позняк С. В. Конкурентні переваги і конкурентоспроможність : Актуальні проблеми економіки. – 2002. – № 1. – С. 50–54.
8. Портер М. Конкурентная стратегия : Методика анализа отраслей и конкурентов. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
9. Портер М. Конкуренция. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
10. Сумець О. М., Сомова О. Є., Пеліхов Є. Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства. – К. : Професіонал, 2007. – 208 с.
11. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю організації: підруч. – К.: «Кондор», 2009. – 470 с.

Стаття надійшла до редакції 14.06.2012

**Разработка мероприятий и направлений обеспечения конкурентных преимуществ предприятия**

Костевич Н.О., Питка Т.И.

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

В статье исследовано понятие конкурентных преимуществ ЧП «Галекс» при помощи факторов конкурентоспособности и SWOT-анализа, разработано направления укрепления существующих преимуществ предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, конкурентоспособность, SWOT-анализ, конкурентная среда, легкая промышленность.

---

**The development of measures and directions of providing of competitive edges of enterprise**

Kostevych N., Pitka T.

*Kyiv National University of Technologies and Design*

There is investigational concept of competitive edges, certainly their kinds, the present competitive edges of PE «Galeks» are analyzed by the factors of competitiveness and SWOT-analysis, and directions of strengthening of existent advantages of enterprise are developed in the article.

**Keywords:** competitive advantage, competitiveness, SWOT-analysis, competitive landscape and light industry.